

# POLITIQUES D'AMELIORATION DE LA COMPETITIVITE DE L'ECONOMIE TUNISIENNE

## TABLE DES MATIERES

I.	INTRODUCTION :.....	2
II.	LE CONTEXTE ET LES ENJEUX DE LA CREATION DE LA ZLE.....	2
II.1	RAPPEL DU CONTEXTE GENERAL.....	2
II.2	LES ENJEUX DE LA ZLE .....	4
III.	ÉVALUATION DES IMPACTS MACRO-ECONOMIQUES DE LA ZLE .....	4
III.1	EFFETS SUR LES ECHANGES COMMERCIAUX.....	5
III.2	EFFETS SUR L'ACTIVITE ET LES AGREGATS MACROECONOMIQUES .....	5
III.3	EFFETS SUR LE BUDGET DE L'ÉTAT.....	5
IV.	ETAT DE LA COMPETITIVITE DE L'ECONOMIE TUNISIENNE AVANT LA LIBERALISATION .....	6
IV.1	LES EFFETS SECTORIELS DE L'ABAISSMENT TARIFAIRE.....	6
IV.2	EVALUATION DES EFFETS SUR L'ACTIVITE .....	7
IV.3	ANALYSE DES EFFETS-EXPORTATIONS.....	9
IV.3.1	PRODUITS MANUFACTURES.....	9
IV.3.2	EVOLUTION DES EXPORTATIONS .....	9
V.	PRESENTATION DU PROGRAMME NATIONAL D'AMELIORATION DE LA COMPETITIVITE .....	10
V.1	LA MISE A NIVEAU DE L'ENTREPRISE.....	11
V.2	LA MISE A NIVEAU DE L'ENVIRONNEMENT.....	12

## I. INTRODUCTION :

La Tunisie s'est engagée depuis plusieurs années dans de multiples négociations : adhésion en 1990 au GATT devenue depuis Organisation Mondiale du Commerce, signature en juillet 1995 d'un accord d'association avec l'Union Européenne devant aboutir à terme (10 ans) à l'instauration d'une zone de libre échange, signature en février 1997 d'une convention visant la création sur une période de dix ans d'une zone de libre échange arabe, signature en 1998 et 1999 d'accords bilatéraux avec le Maroc, la Jordanie et l'Egypte précisant les dispositions de l'accord de libre échange arabe et prévoyant le démantèlement accéléré des droits de douane entre la Tunisie et chacun de ces pays.

Que signifie cela et quels impacts pourraient avoir ces différents accords de libéralisation et d'ouverture sur l'économie tunisienne ?

La présente communication reprend les principales conclusions à ce sujet d'une étude confiée par les autorités tunisiennes au bureau d'études COMETE Engineering que je dirige sur l'impact de l'instauration d'une zone de libre échange entre la Tunisie et l'Union Européenne (1994).

Dans ce qui suit, je rappellerai d'abord brièvement le contexte et les enjeux pour l'économie tunisienne de cette nouvelle forme de coopération, je décrirai ensuite rapidement l'impact de la ZLE avec l'Union Européenne sur les grands agrégats macro-économiques avant de présenter le programme national d'amélioration de la compétitivité de l'économie.

## II. LE CONTEXTE ET LES ENJEUX DE LA CREATION DE LA ZLE

### II.1 RAPPEL DU CONTEXTE GENERAL

La Tunisie est engagée depuis 1986-87 dans un programme de libéralisation et d'ajustement structurel tendant à établir les mécanismes du marché, la liberté du commerce intérieur et extérieur, à encourager l'initiative privée et à activer la privatisation des entreprises publiques.

Le milieu des années 80 a marqué un tournant pour l'économie tunisienne. Après un dérapage des équilibres macro-économiques au début de la décennie 80, des réformes structurelles importantes ont été mises en œuvre à l'effet de réorienter le rôle de l'Etat et de transformer une économie fortement réglementée et protégée en une économie ouverte, régie par les forces du marché.

Ces réformes ont concerné différents domaines tels que le cadre réglementaire, la fiscalité, les prix, le commerce extérieur, l'investissement, le système d'incitations, le système bancaire et financier. Elles ont permis de changer le paysage économique du pays et de réaliser des performances encourageantes tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

Cette politique de libéralisation et d'ouverture suivie depuis plus de dix ans aura permis notamment :

- la réalisation d'un taux de croissance annuel moyen de 4.7% l'an ;
- la sauvegarde des équilibres financiers à travers la rationalisation des dépenses publiques et la limitation du déficit budgétaire à un niveau ne dépassant pas 3.8% en moyenne par an ;
- l'amélioration des indicateurs de la dette ; ainsi, le taux d'endettement a été ramené de 55.9% du revenu national disponible en 1987 à 46.9% en 1998.

L'adhésion de la Tunisie à l'O.M.C s'est traduite par des engagements nouveaux portant sur la conversion des mesures non tarifaires en équivalents tarifaires et la réduction sur plusieurs années, des subventions et des tarifs douaniers. Ces engagements impliquent aussi l'élimination des autres restrictions quantitatives et l'amélioration des conditions régissant la concurrence ainsi que la révision du système antidumping et des procédures relatives au commerce extérieur.

L'accord d'association avec l'Union Européenne est d'abord un accord de partenariat et de co-développement dont la composante principale est l'instauration progressive d'une zone de libre échange pour les produits industriels.

Ce nouvel accord stipule notamment :

Au niveau des produits industriels :

- la suppression de toute restriction quantitative à l'importation et toute mesure d'effet équivalent dans les échanges industriels entre les différentes parties ;
- le maintien du régime de franchise totale des droits de douane pour l'entrée des produits industriels tunisiens dans la communauté européenne ;
- la suppression des droits de douane et taxes d'effets équivalents par la Tunisie aux produits communautaires selon quatre listes.

Au niveau des produits agricoles : l'octroi d'avantages sous forme de quotas à tarifs nuls ou prélèvements préférentiels réalisés pour un certain nombre de produits tunisiens exportés sur la communauté : huile d'olive, vin, agrumes ; etc

Le volet agricole devrait être examiné avant le 1er janvier 2000 dans le sens d'une plus grande libéralisation.

En matière de coopération financière, l'Union Européenne s'engageait à apporter son appui à la mise à niveau de l'industrie tunisienne, au développement de l'infrastructure agricole, à la promotion des investissements européens en Tunisie, à l'amélioration de l'éducation et de la formation professionnelle et à l'accès de la Tunisie aux programmes communautaires de recherche et de développement technologique.

Face à ces nouveaux engagements pris avec l'Union Européenne, la Tunisie se devait de redéfinir et d'adapter sa stratégie de développement économique.

L'orientation vers une intégration progressive dans l'économie mondiale est considérée comme irréversible. De ce point de vue, l'option d'une ZLE avec l'UE (premier partenaire économique et commercial) est considérée comme le moyen d'un ancrage plus grand dans l'économie mondiale.

Cet ancrage dans un espace économique plus développé, la confrontation et les effets potentiels de synergie et d'émulation, sont supposés avoir à moyen terme un effet de traction vers le haut : mise à niveau, plus grande efficacité économique.

Au niveau de l'UE, la ZLE s'analyse comme une composante principale d'un ancrage politique et économique de la Tunisie à la Communauté ; ancrage aux dimensions stratégiques propice à la prospérité et à la stabilité de la région méditerranéenne.

Il faut rappeler toutefois avec force que la négociation de cette ZLE avec l'UE n'était ni fortuite, ni facultative.

Elle était quasiment inéluctable si la Tunisie voulait continuer à bénéficier du libre accès de ses produits industriels au marché de la CEE.

Les accords quasi-unilatéraux de 1976 qui avaient régi jusque là les relations tuniso-européennes ne pouvaient plus perdurer ni sur le plan des accords internationaux souscrits depuis par la Tunisie, ni sur le plan économique et commercial, la Tunisie industrielle de 1995 n'étant plus ce qu'elle était en 1976.

Au niveau mondial, l'émergence d'un nouvel ordre commercial caractérisé par la création de l'Organisation Mondiale du Commerce ne permettait plus à la Tunisie et à l'UE de conserver durablement en l'état leurs accords de coopération.

Les traitements préférentiels, les systèmes de contingentement, les mesures de sauvegarde et les différentes conditions d'accès aux marchés étaient devenus incompatibles avec l'orientation libre-échangiste du commerce international ; orientation partagée par les deux partenaires en présence signataires des accords du GATT.

## II.2 LES ENJEUX DE LA ZLE

La ZLE constitue le volet commercial de l'accord de partenariat signé entre la Tunisie et l'UE ; accord se substituant à celui de 1976 et aux protocoles additionnels arrivant à échéance en 1995.

Cette ZLE présente au moins quatre caractéristiques spécifiques.

Il s'agit d'une ZLE entre :

- un pays d'une part et un groupement de pays d'autre part ;
- des économies à niveau de développement inégal ;
- des économies à niveau d'intégration inégal ;
- des économies à niveau de protection mutuelle inégal.

Ces spécificités font que la ZLE entre la Tunisie et l'UE sort du schéma classique de création d'une ZLE où deux ou plusieurs pays présentant des niveaux de développement et de protection similaires s'accordent pour la mise en place d'un démantèlement de la protection régissant leurs propres échanges commerciaux.

Il s'agit d'une évolution des relations de collaboration entre l'économie tunisienne et son partenaire européen.

Cette mise en place de la ZLE se caractérise donc par une asymétrie manifeste. Alors que l'UE (à l'exclusion des produits agricoles et de quelques produits textiles) est déjà ouverte aux produits tunisiens, la Tunisie a une industrie naissante à protéger. Aussi l'asymétrie se présente-t-elle de cette manière : La Tunisie est amenée à procéder à un démantèlement unilatéral de l'ensemble de son dispositif de protection (plus de 70 % des importations tunisiennes proviennent de l'UE), sans contrepartie commerciale apparente.

Cette donnée est de toute importance, car elle introduit "un biais" dans l'approche qui ne peut être levé qu'à la seule condition de corriger l'asymétrie, par la compensation financière.

La mise en œuvre de l'accord de libre-échange ne peut être dissociable du renforcement de la coopération financière. En effet, si le coût de l'ajustement à la ZLE est certain, les gains potentiels sont comme nous le verrons en détail plus loin, possibles mais tributaires des apports extérieurs de capitaux, permettant de compenser les pertes fiscales et de la capacité du pays à mettre en place une stratégie de reconversion compétitive de son système productif. Il est impératif d'initier une vision intégrée combinant volet commercial et volet financier, concessions tarifaires et compensation financière, coopération financière et restructuration industrielle. Ce sont là les véritables enjeux de la Zone de Libre Échange Tunisie - UE.

## III. ÉVALUATION DES IMPACTS MACRO-ECONOMIQUES DE LA ZLE

Je rappellerai très rapidement l'impact de la ZLE sur les grands agrégats macro-économiques, pour situer le problème dans son cadre général avant de passer en revue l'impact sur l'entreprise tunisienne.

L'impact macro-économique peut être perçu de manière synthétique à travers trois séries de paramètres :

- les échanges commerciaux ;
- l'activité et les principaux agrégats macroéconomiques ;
- et enfin le Budget de l'État.

### III.1 EFFETS SUR LES ECHANGES COMMERCIAUX

Les effets commerciaux positifs attendus de la création d'une ZLE dans le domaine des produits manufacturés ne peuvent être qu'indirects. Ils devraient provenir de l'amélioration de la compétitivité associée à la baisse du prix des intrants importés de l'Union européenne et éventuellement aux ajustements vers une meilleure productivité générés par la déprotection de l'économie nationale.

Par contre, la disparition de la protection douanière à l'encontre des produits européens, induira un renforcement de la part européenne dans les échanges extérieurs de la Tunisie. Ce renforcement est évalué à un minimum de 2 points d'augmentation de la part de l'UE dans les importations et les exportations tunisiennes.

Sur la base des données de 1990, cet effet de détournement ferait passer la part de l'UE dans les échanges extérieurs de la Tunisie de 73 % à 75 %. L'essentiel (près de 90 %) du flux additionnel des échanges extérieurs dû au démantèlement serait orienté vers l'UE.

### III.2 EFFETS SUR L'ACTIVITE ET LES AGREGATS MACROECONOMIQUES

L'évaluation précise des effets quantitatifs associés à la création d'une zone de libre échange ne peut être dissociée de la politique macro-économique accompagnant la mise en œuvre du démantèlement douanier. Les impacts se révèlent en fait extrêmement contrastés selon l'hypothèse retenue et dépendront largement de la politique macro-économique d'accompagnement qui sera mise en œuvre par les pouvoirs publics.

Grosso modo deux types de politiques macro-économiques sont possibles : celle passive répercutant la baisse des recettes fiscales sur le budget ou encore relevant la fiscalité indirecte pour contre-carrer la baisse des recettes douanières et celles actives recherchant à récupérer la baisse des recettes douanières à travers un élargissement de l'assiette fiscale et un accroissement substantiel du volume des investissements directs étrangers.

Une politique macro-économique passive se traduirait par une stagnation de l'activité économique, l'incapacité du pays à faire face à la demande additionnelle d'emplois, une baisse des recettes publiques de 13% et une dépréciation du dinar de l'ordre de 9%, hors autres paramètres, sur la période de démantèlement de 10 ans.

La réussite d'une politique macro-économique active dépendra essentiellement de la capacité du pays à drainer des investissements directs étrangers et à préparer le tissu industriel et économique à absorber ces investissements. Elle pourrait aboutir à une croissance importante, à une amélioration certaine du niveau de l'emploi et à une augmentation des recettes fiscales.

### III.3 EFFETS SUR LE BUDGET DE L'ÉTAT

L'effet du démantèlement tarifaire sur les recettes de l'Etat et sur son budget a été mesuré sous l'hypothèse que le démantèlement tarifaire se ferait en trois phases :

- la première phase ne concernerait que les importations n'ayant pas leur équivalent fabriqué localement ;
- l'échéancier de démantèlement est défini en fonction du seul critère de la compétitivité sectorielle ;
- les seconde et troisième phases du programme de démantèlement concerneraient les produits fabriqués localement, ce qui confère à ces phases, un caractère critique en matière d'impact de la déprotection sur la production nationale.

La première phase de démantèlement aboutirait à un manque-à-gagner annuel en recettes douanières de 177 M DT.

Au terme de la période de mise en place de la ZLE, l'État tunisien renoncerait à une enveloppe totale de recettes douanières dépassant 3,3 milliards de dinars ; montant exprimé aux prix constants 1993 et ne tenant pas compte de l'augmentation en volume des importations.

En tout état de cause, l'évaluation de l'impact macro-économique sur l'économie tunisienne de la mise en place d'une zone de libre-échange entre la Tunisie et l'Union européenne démontre que la création de la ZLE ne peut présenter un bilan réellement positif pour la Tunisie qu'à trois conditions liées :

- la mise en place d'une politique macro-économique non récessive ;
- une reconversion compétitive de l'économie tunisienne ;
- une augmentation significative de l'investissement extérieur.

## IV. ETAT DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L'ÉCONOMIE TUNISIENNE AVANT LA LIBÉRALISATION

### IV.1 LES EFFETS SECTORIELS DE L'ABAISSEMENT TARIFAIRE

Au moment de la signature de l'accord de libre échange en 1995, tous les produits industriels étaient peu ou prou protégés.

Les effets de la déprotection devraient être toutefois très variables d'un produit à l'autre et selon l'importance relative de la production domestique concernée par la protection. Une première distinction agrégée permet d'apprécier les situations différentes des secteurs de biens d'équipement, de biens intermédiaires et de biens de consommation. Le Tableau ci-après récapitule les résultats par secteurs :

TABLEAU : STRUCTURE DES DROITS DE DOUANE ET PRODUCTION PAR GROUPEMENT DE PRODUITS INDUSTRIELS (1993)

	Part dans la production industrielle domestique	Part des droits de douane
Biens d'équipement	3.1 %	18.15 %
Biens intermédiaires	39.61 %	46.31 %
Biens de consommation	15.34 %	10.14 %
<b>Total</b>	<b>58.13 %</b>	<b>74.60 %</b>

Ce tableau fournit un premier chiffre-clé de l'abaissement tarifaire : 58 % du PIB industriel est directement concerné par le risque que peut représenter l'ouverture des frontières.

Du point de vue des impacts plus précis sur les secteurs d'activité, les conclusions suivantes ont pu être tirées :

1. Les principales difficultés à attendre de l'abaissement tarifaire se situent dans les secteurs des biens intermédiaires et des biens de consommation. Dans le secteur des biens d'équipement, en revanche, même si les tarifs douaniers étaient élevés (entre 12 % et 37%), la production domestique qui se trouverait menacée par l'ouverture douanière reste extrêmement modeste, soit 3 % du PIB tunisien. Sauf produit à identifier avec précision dans une perspective "d'industrie naissante", la protection dont jouit l'économie domestique ne paraît donc pas se justifier dans ce secteur. Un abaissement tarifaire ne serait donc pas frontalement préjudiciable à l'activité économique.

Corrélativement, on doit considérer que l'abaissement tarifaire devrait diminuer le coût de la formation du capital en Tunisie d'un montant approximatif de 13 %. Cet effet devrait jouer dans le sens du relèvement de la compétitivité du reste de l'industrie.

2. Cette situation est fondamentalement différente pour le secteur des biens intermédiaires. Ce secteur bénéficiait en 1995 d'une protection également importante (les droits de douane se situaient entre 14 % et 43 %), mais la protection semblait globalement se justifier par l'importance relative du secteur (près de 40 % du PIB industriel). Ce secteur devait donc subir le principal choc lors de l'abaissement tarifaire. On peut plus précisément identifier les secteurs critiques, qui représentent une part élevée du PIB. Ces secteurs sont ceux :
  - des produits non métallurgiques, dont le ciment, (code NC 25), produits qui représentent 2,6 % du PIB industriel et qui bénéficient d'un tarif douanier moyen de 25 % ;
  - du textile (codes 52 et 58) qui représente 6,2 % du PIB industriel et bénéficie d'un tarif douanier compris entre 33 % et 43 % ;
  - des industries chimiques (code 28) qui représentent 8,8 % du PIB industriel et se caractérisent par un tarif douanier de 23,0 % ;
  - des engrais (code 31) qui représentent 3,5 % du PIB industriel et se caractérisent par un tarif de 21 %.

Au total, ces quatre secteurs représentent 21,2 % du PIB industriel, ce qui est considérable. L'attention des pouvoirs publics était attirée des 1995 pour que ces quatre secteurs bénéficient d'une attention particulière durant la phase de transition.

3. Le secteur des biens de consommation faisait apparaître, de son côté, un profil encore différent. La part des droits de douane provenant de ce secteur restait, somme toute, assez modeste (10 %), mais le secteur bénéficiait de tarifs relativement élevés (entre 15 % et 43 %). La part du PIB concernée par ce secteur n'était pas négligeable (15 %), mais près de la moitié de cette part (7,3 %) se concentrait dans le secteur des biens de consommation textile (code NC 62) qui jouissait d'un tarif extérieur de 42 %.
4. Un inventaire des biens sensibles au démantèlement tarifaire a été mené en 1995 à partir du double critère du choc d'activité (d'emploi) et du problème fiscal. A cet effet, le seuil de 1% avait été retenu : les produits recensés étaient ceux représentant une part relative supérieure soit à 1 % du PIB industriel, soit à 1 % des recettes douanières.

Nous parvenions ainsi à une liste de secteurs que la déprotection devait avoir pour effet de fragiliser et qui nécessitaient une attention particulière. Les secteurs subissant le choc de l'ouverture étaient de deux sortes : les secteurs représentant une part relativement importante du PIB industriel, et les autres. C'est évidemment le premier groupe de secteur qui posait un problème particulier. Les secteurs concernés représentaient 34 % du PIB industriel.

L'analyse des avantages révélés de ces produits montrait que seuls les produits "ouvrages en métaux", "fonte, fer, acier" "céréales et produits en céréales" correspondaient à des désavantages comparatifs. Les produits "bois et ouvrages en bois" présentaient, de leur côté, une position nulle ne faisant apparaître ni avantage ni désavantage. Tous les autres produits (représentant une part du PIB industriel supérieure à 1 %) étaient "compétitifs" au sens qu'ils présentaient un avantage comparatif pour la Tunisie, donc susceptibles de tirer avantage de la déprotection.

## IV.2 EVALUATION DES EFFETS SUR L'ACTIVITE

L'idée implicite de la libéralisation du commerce extérieur tant avec l'UE qu'avec ses autres partenaires est que la Tunisie doit se préparer à abandonner un certain nombre d'activités protégées et qui ne correspondent pas à un avantage comparatif. Une partie des abandons d'activités peut donc être considérée comme la contrepartie désirée du choix de la création d'une zone de libre-échange et d'une plus grande intégration de la Tunisie dans l'économie mondiale. En revanche, il existe une part du PIB industriel qui va se trouver menacée par l'ouverture des frontières douanières et qui correspond pourtant à la spécialisation de l'économie tunisienne.

Nous avons donc distingué ces deux parts, d'autant que c'est la seconde qui est véritablement "critique" du point de vue économique. Nous appellerons "production non critique menacée" la première part ; et "production critique menacée" la seconde. Rappelons les principales activités critiques concernées : habillement/textile, chimie, produits non métalliques (ciment, céramique), engrais. Les industries mécaniques et électriques doivent être mises à part en raison du caractère très peu prononcé des avantages comparatifs présentés par ce secteur d'activité pour la Tunisie.

Globalement 58 % du PIB industriel est menacé par l'ouverture douanière. Ce pourcentage se décompose en 27 % de production menacée non critique et de 31 % de production menacée critique.

C'est évidemment ce dernier chiffre qui pose le véritable défi de la création d'une zone de libre-échange avec l'UE. Le défi se concentre entièrement, du fait même du phasage du démantèlement, en phase II et, surtout, III.

Mais la contrepartie de ce choix stratégique est que les pertes d'emplois acceptées se réaliseront en début de période (phase I et, à un moindre degré, phase II). C'est durant ces deux phases que les abandons de productions sont supposés s'opérer, soit au total près de 27 % du PIB industriel.

Le pari est que les croissances sectorielles des activités correspondant à la spécialisation de l'économie tunisienne permettront de compenser les pertes d'activité occasionnées par l'ouverture des frontières.

Quelques évaluations chiffrées donnent les ordres de grandeur permettant de juger la faisabilité du scénario. Plaçons-nous, par exemple, sur l'ensemble de la période (les trois phases) ; supposons que l'économie tunisienne arrive à supporter le choc de la libéralisation complète du commerce extérieur avec l'UE.

Dans cette hypothèse, la "production critique" arrive à relever le défi, mais 27 % du PIB industriel doit être sacrifié. Pour que l'opération présente un intérêt, il faut donc un surcroît de croissance dans les secteurs présentant un avantage comparatif. Ce surcroît de croissance peut être évalué à 37 % : 27 % de plus doit être obtenu par 73 % du PIB industriel, soit une croissance de 37 %.

Il en résulte un taux de croissance annuel moyen de 2,6% dans une hypothèse de démantèlement en 12 ans. Ces taux sont élevés mais réalisables pour les secteurs concernés.

*Précisons leur signification : pour que l'effet de la création d'une zone de libre-échange avec l'UE présente un bilan positif pour l'économie tunisienne, il faut, dans le cas d'un démantèlement en 12 ans<sup>1</sup>, un "transfert minimal" d'activité concernant chaque année en moyenne 5,2 % du PIB industriel (2,6 % du PIB industriel de croissance dans certains secteurs et 2,6 % de décroissance dans d'autres).*

Il s'agit donc d'un redéploiement industriel stratégique de très grande ampleur.

<sup>1</sup> En fait, la période de démantèlement prévue par l'accord d'association avec l'UE est de 10 ans mais compte tenu des délais de ratification par les 15 parlements des pays européens, l'accord n'est entré en vigueur réellement que le 1<sup>er</sup> avril 1998, ce qui en fait a donné un replit supplémentaire à la Tunisie de plus de deux ans, la Tunisie ayant commencé à appliquer unilatéralement l'accord dès la loi des Finances de 1996 en opérant un démantèlement unilatéral sur les droits de douane affectant les biens d'équipement.

### IV.3 ANALYSE DES EFFETS-EXPORTATIONS

L'accord de 1976 prévoit un accès privilégié des produits tunisiens aux marchés européens. Mais, il demeure des entraves secondaires importantes qu'il importe de lever.

Ces entraves concernent le reliquat des restrictions quantitatives touchant le secteur textile (tissus de coton, pantalons) et dont la suppression serait la contrepartie logique de la création d'une ZLE. La levée de ces restrictions permettrait d'espérer qu'une croissance importante des exportations textiles ne viennent pas buter sur des quotas ou des niveaux d'autolimitation fixés a priori.

Le seul aspect nettement positif de la création d'une ZLE pour la Tunisie serait le développement des exportations, notamment dans le secteur textiles/habillement et IME, que l'on pourrait attendre de la croissance de la compétitivité liée à la baisse des prix des intrants importés.

L'exportation des produits textile sera toutefois largement perturbée par le démantèlement des accords multi-fibres qui permettront à des pays particulièrement agressifs en la matière (Chine/Hong-Kong, Inde, Turquie ...) mais à d'autres également (Vietnam, Indonésie, Pologne ...) d'accéder à terme librement au marché européen avec une compétitivité souvent plus élevée de celle du secteur tunisien.

Les barrières quantitatives concernent également les produits agricoles, mais ceux-ci sont restés en dehors des accords.

#### IV.3.1 PRODUITS MANUFACTURES

Les gains de parts de marché pourraient seulement être obtenus grâce aux améliorations de compétitivité qui pourraient résulter de la ZLE et non mécaniquement de la négociation tarifaire

La variable cruciale est la variable investissement et notamment les investissements qui pourront être réalisés dans les secteurs exportateurs, et en premier lieu dans le secteur textile. Les investissements nécessaires exigeront des apports de capitaux extérieurs non seulement en raison des faibles capacités d'épargne intérieure, mais aussi parce que ces investissements apportent un savoir-faire dont la Tunisie a besoin (en matière de conception du produit notamment) et parce que ces investissements commandent l'accès aux circuits de la distribution en Europe.

#### IV.3.2 ÉVOLUTION DES EXPORTATIONS

Les performances de la Tunisie en matière d'exportations ont été remarquables et justifient la poursuite d'une politique orientée vers l'extérieur. Parmi les exportations de produits manufacturés ce sont les machines et appareils électriques qui ont connu les taux de croissance les plus élevés, suivis par les textiles et les matériaux de construction. Toutefois les industries de l'habillement/textile et du cuir continuent de se tailler la part du lion dans les échanges commerciaux de la Tunisie avec l'UE. En 1997, les exportations textile-habillement-cuir se sont élevées à près de 3 milliards de DT, soit près de 62 % des exportations de biens manufacturés et 49 % des exportations totales.

Les exportations, traditionnellement concentrées sur quelques produits : pétrole, phosphates et dérivés, textile et cuir, huile d'olives, machines et appareils électriques, se diversifient.

La base industrielle exportatrice s'élargit.

Le Textile continue certes à occuper une part prépondérante, mais les secteurs primaires et traditionnels voient leur part relative baisser régulièrement.

En 1997 l'agriculture et la pêche ne contribuent plus aux exportations qu'à hauteur de 3 % du total ; l'énergie voit sa quote part ramenée à 9 % et les produits miniers à moins de 1 %.

Sur la même période la contribution des industries mécaniques et électriques atteint 13.5 % du total des exportations et plus de 17 % des exportations de biens manufacturés.

Le textile, les industries mécaniques et électriques apparaissent aujourd'hui en Tunisie comme étant les deux secteurs manufacturés susceptibles de constituer des vecteurs porteurs de croissance à court et moyen terme.

Le principal obstacle à un développement des exportations est et sera de plus en plus le problème de la compétitivité. Le manque de compétitivité tunisienne résulte de plusieurs causes : une stratégie industrielle qui s'est trop appuyée pendant longtemps sur l'import-substitution générant des pans entiers de l'industrie à l'abri de toute concurrence et donc à l'écart de toute compétitivité, une stratégie d'exportation industrielle misant plus sur l'avantage tenant aux bas salaires et qui a négligé le souci de la qualité et de la productivité et enfin une faible ouverture du pays pendant longtemps à l'investissement direct étranger, aux échanges commerciaux et à l'installation de firmes multinationales.

L'administration a trop longtemps pensé que la gestion des soldes de la balance commerciale et de la balance des paiements pouvaient et devaient se faire de manière administrative et non résulter des dynamiques du marché et de l'initiative privée.

Cette stratégie a trouvé ses limites avec le durcissement de la concurrence asiatique et de certains pays du pourtour méditerranéen.

Pour corriger cette évolution, il faut sans doute que la Tunisie mise plus qu'elle ne l'a fait jusqu'à présent sur l'apport financier et technologique représenté par les investissements directs étrangers. De ce point de vue, une dimension essentielle de la politique d'accompagnement nécessitée par la création d'une ZLE est la définition de nouvelles formes de partenariat, notamment pour éviter une trop forte concentration dans le textile.

## V. PRESENTATION DU PROGRAMME NATIONAL D'AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ

En accompagnement au programme de libéralisation et d'ouverture de l'économie tunisienne, les pouvoirs publics ont mis dès fin 1994 et avant même la signature de l'accord d'association avec l'Union Européenne les premiers éléments de ce qui allait être par la suite le programme national de la compétitivité.

Ce programme assigne au système industriel un objectif unique et simple : se mettre au niveau des exigences du libre-échange et de la circulation des biens et plus tard des services entre l'Union Européenne et la Tunisie.

Cet objectif général se traduit pour les entreprises en une double ambition : devenir compétitives en termes de prix, qualité, innovation ... et devenir capables de suivre et maîtriser l'évolution des techniques et des marchés.

Réaliser cette ambition demandera de la part des entreprises tunisiennes un effort d'adaptation et de mutation de leurs méthodes et pratiques d'organisation, notamment en matière de technologie, innovation, contrôle de coût et qualité, encadrement, formation, produits et marchés, politiques de ventes, gestion, ouverture aux partenaires techniques et commerciaux.

Ce nouveau contexte met la Tunisie face à l'impératif de mise à niveau du système productif et de son environnement par la mise en place d'un programme et de structures capables d'assurer cette mise à niveau.

Le programme de mise à niveau comporte un ensemble d'actions destinées à l'entreprise et à son environnement en vue de permettre au système productif de s'adapter aux exigences du nouveau contexte international.

Le programme concerne, dans une première étape (1997-2001) , 2000 entreprises.

Le programme de mise à niveau comprend ainsi deux volets : la mise à niveau de l'entreprise et la mise à niveau de l'environnement.

A ce jour 462 entreprises tunisiennes ont bénéficié de ce programme.

Leur mise à niveau a abouti à un volume d'investissement global de l'ordre de 1.2 milliard de dinars tunisiens financé à hauteur de 50% sur fonds propres.

### V.1 LA MISE A NIVEAU DE L'ENTREPRISE

La mise à niveau de l'entreprise est recherchée à travers 3 axes :

- a) Les investissements immatériels : il s'agit de tous les investissements immatériels concourant à une amélioration de la compétitivité de l'entreprise, notamment en matière de ressources humaines, d'organisation, de savoir-faire, d'études et de prospection. Ces investissements comprennent :
- les actions d'assistance technique concernant les procédures de production, de contrôle, de planification ...
  - les actions d'assistance technique portant sur l'organisation de l'entreprise, études de poste, création de bureau de méthodes ...
  - les actions d'assistance technique concernant l'amélioration de la qualité des produits ainsi que celles préparant la certification de l'entreprise aux normes ISO ;
  - le transfert de technologie, l'acquisition de brevets ou de licences ...
  - l'acquisition et le développement de logiciels ayant un impact direct sur la compétitivité de l'entreprise ;
  - les études préalables aux investissements matériels ;
  - la formation et les qualifications des ressources humaines ;
  - les études relatives à l'organisation de l'entreprise ;
  - les actions relatives à la recherche de partenaires.
- b) Les investissements matériels : il s'agit de tous les investissements matériels concourant à une amélioration de la compétitivité de l'entreprise et notamment :
- le renouvellement des équipements avec une amélioration technologique ;
  - l'acquisition d'équipements conduisant à une efficacité accrue (réduction des coûts et/ou déchets, amélioration de la productivité ...)
  - l'acquisition d'équipements permettant l'équilibrage des chaînes de production et l'optimisation du taux d'utilisation des équipements existants ;
  - l'acquisition de matériel informatique ;
  - l'acquisition de matériel de laboratoire.
- c) La restructuration financière : La mise à niveau des entreprises peut dans certains cas nécessiter une restructuration financière. Cette restructuration financière passe notamment par les axes suivants :
- le renforcement des fonds propres (injection d'argent frais) ;
  - la consolidation de l'équilibre de sa structure financière (fonds de roulement) ;
  - la réduction du volume des stocks (en rapport avec l'activité) ;
  - la maîtrise du volume et de la qualité des créances sur la clientèle ;
  - le financement des investissements sur des capitaux permanents adéquats ;
  - l'optimisation des ressources aux crédits bancaires de gestion.

## V.2 LA MISE A NIVEAU DE L'ENVIRONNEMENT

La compétitivité de l'entreprise industrielle dépend pour une large part de son environnement. C'est pourquoi un ensemble cohérent de programmes coordonnés a été mis en place afin de promouvoir l'entreprise et de la doter des conditions d'efficacité et l'adapter aux mutations de l'environnement national et international :

### a) L'environnement physique et matériel :

**Les zones industrielles et les zones franches :** Un programme a été lancé pour la rénovation et la restructuration des zones industrielles existantes et la réalisation de nouvelles zones dotées de l'infrastructure nécessaire pour fournir aux entreprises un cadre d'exploitation propre.

**Le transport :** d'importantes réformes ont été engagées pour une libéralisation du secteur, un renforcement des infrastructures portuaires et aéro-portuaires.

Un programme national autoroutier a été lancé avec comme objectif affiché la construction de 50 kilomètres d'autoroutes par an sur les dix prochaines années devant doter le pays d'une trame structurante.

Les actions de ce programme visent la consolidation des infrastructures et des équipements, le développement du transport multimodal, l'institution d'un cadre réglementaire approprié et une meilleure organisation de la gestion et de l'exploitation.

**Les communications :** Elles font l'objet d'un programme de modernisation qui vise l'amélioration des prestations avec une priorité aux entreprises et aux zones industrielles. Cette modernisation est matérialisée par une rénovation et une extension des réseaux actuels, par la création de nouveaux services (vidéotex, transmission de données) ainsi que par la connexion directe à un plus grand nombre de pays à travers le monde.

Aujourd'hui la Tunisie compte 8 lignes téléphoniques pour cent habitants, ceci la place parmi les pays les mieux dotés de la région arabe mais la laisse encore largement en deçà des performances des pays émergents.

D'importants investissements sont programmés en la matière.

L'introduction courant 1998 du GSM aura été un franc succès : 80 000 lignes sont déjà opérationnelles et des extensions du réseau associant le secteur privé sous forme de concession sont déjà programmées.

### b) Les infrastructures :

Le niveau et la qualité des infrastructures en Tunisie se sont régulièrement améliorés depuis 1990.

La Tunisie dispose aujourd'hui d'un bon niveau en matière d'infrastructures la plaçant le plus souvent devant les pays de la région en matière de production électrique, de distribution d'eau potable, d'assainissement liquide ou de réseau de transport.

Le rythme de croissance dans le secteur des télécommunications, du transport et de la distribution d'électricité a été supérieur à celui du PIB sur les dix dernières années.

Cette tendance devrait être confortée dans l'avenir par la déréglementation de plusieurs monopoles d'Etat et l'association du secteur privé à la production, au financement, à la gestion et à la maintenance des infrastructures et services publics urbains.

Il faut relever à cet effet que la Tunisie a adjudgé courant 1997 après un appel d'offres international la première centrale de production électrique d'une capacité de 350 MW en BOT à un consortium international privé.

### c) L'environnement institutionnel :

**Le cadre juridique :** Il a été révisé afin de libérer l'initiative en matière de création d'entreprise et d'investissement ainsi que la libération des échanges commerciaux tant au plan intérieur qu'avec l'extérieur par une importante réforme du secteur du commerce. Cette réforme s'est matérialisée par la promulgation des textes relatifs à la concurrence et aux prix, au commerce de distribution et à ses circuits et à la protection du consommateur. Le commerce international a également fait l'objet d'une révision des textes compte tenu du nouveau contexte international.

**La réforme administrative :** Un vaste programme de formation et recyclage des cadres a été lancé parallèlement à une simplification et une modernisation des procédures administratives. Cette dernière s'est matérialisée par la suppression d'un certain nombre d'autorisations préalables dans divers secteurs économiques avec notamment la libéralisation des prix à la production, des prix à la distribution, de l'importation, des marchés financiers etc ... Elle s'oriente maintenant plutôt vers l'assistance et l'appui aux entreprises privées. C'est ainsi qu'une série de réformes institutionnelles ont été introduites dans plusieurs départements afin d'assurer une plus grande harmonie entre les interventions de chaque institution, de tenir compte des besoins des entreprises et de fournir des prestations spécialisées et ciblées.

Des cellules d'appui aux entreprises exportatrices ont été créées au sein des différentes administrations concernées.

Elles ont pour rôle de faciliter les démarches des opérateurs exportateurs et de leur apporter soutien et assistance chaque fois que nécessaire.

**L'enseignement et la formation professionnelle :** Un programme a été lancé afin d'accomplir un bond qualitatif permettant la formation de meilleures compétences, l'ouverture de l'enseignement sur l'entreprise, l'interaction avec les différents corps de métier, et leur association à l'élaboration des programmes et la gestion des structures de formation et de l'instauration de la formation en alternance dans le cadre d'une stratégie nationale progressive et réfléchie.

Ce programme bénéficie entr'autres de l'assistance financière de l'Union Européenne dans le cadre du projet MEDA.

Les objectifs du IX<sup>e</sup> plan de développement économique et social tablent sur une augmentation de la capacité de formation de 9 500 diplômés par an en 1996 à près de 50 000 en 2001.

Cet effort gigantesque doit se faire par une plus grande association du secteur privé aux actions et programmes de formation.

Il doit se faire également par une participation des représentants du monde professionnel à la définition des programmes de formation dispensés par le secteur public, à la gestion, au financement et à la direction des centres de formation en relevant.

Il doit enfin se faire par l'introduction de nouvelles modalités de formation : le compagnonnage et l'alternance.

**Les structures d'appui :** Un programme a démarré avec l'assistance de la Banque Mondiale pour renforcer les structures d'appui existantes et notamment les Centres Techniques, le Laboratoire Central d'Analyses et d'Essais, l'API et l'INNORPI. Il a également été procédé à la création de Centres Techniques pour les secteurs qui en sont dépourvus (agro-alimentaire, bois, chimie, emballage).

Aujourd'hui la Tunisie compte pas moins de 8 centres techniques couvrant les secteurs du Textile, du cuir et de la chaussure, des industries agro-alimentaires, des industries mécaniques et électriques, de la chimie, des matériaux de construction, de la céramique et du verre, du bois et de l'ameublement et de l'emballage et du conditionnement.

Les professions sont associées majoritairement à la gestion et au fonctionnement de ces centres, qui doivent à terme, évoluer d'une situation de dépendance financière quasi-totale vis-à-vis du budget de l'Etat à une plus grande autonomie par la commercialisation de leurs services d'assistance et d'appui aux PME de leurs secteurs.

**La promotion de la qualité :** Un vaste programme a été mis en place pour la formation d'experts en gestion de la qualité, la préparation à la certification ISO d'un groupe d'entreprises, la mise à niveau des laboratoires et la sensibilisation des entreprises aux méthodes et concepts modernes de la qualité.

Un programme pilote bénéficiant de l'appui financier de l'Union Européenne a porté sur un premier échantillon de 300 entreprises industrielles et de services.

Aujourd'hui près d'une centaine d'entr'elles sont déjà certifiées au titre des normes ISO 9000 et les autres sont à des stades divers d'avancement dans leurs programmes de maîtrise de la qualité.

**L'information économique :** Le secteur de l'information économique s'est enrichi de plusieurs nouveaux intervenants (observatoires des prix, observatoire de la conjoncture ...) afin de le dynamiser et de moderniser l'appareil statistique.

**Le cadre législatif et réglementaire :** D'importantes réformes ont été réalisées d'autres sont en cours. Elles visent à adapter la législation tunisienne aux pratiques internationales : registre du commerce. droit international privé, code de commerce ...

#### d) Environnement financier et bancaire :

La réforme de ce secteur a déjà abouti à la révision du régime fiscal et monétaire, le développement du marché de change et de la Bourse, la réduction des taux d'intérêt, l'institution de la convertibilité courante du dinar au sens de l'article 8 du Fonds Monétaire International, la libération du transfert des devises en matière d'investissement, la libre utilisation d'une proportion donnée des gains en devises résultant d'opérations d'exportation et la restructuration des institutions financières par le biais de l'instauration de règles prudentielles afin de leur permettre de développer leur activité tout en préservant de saines règles de gestion.

**Programme de formation et de recyclage :** Les institutions financières ont également entrepris une mise à niveau de leurs prestations en lançant, en collaboration avec la Commission Européenne, un vaste programme de formation et de recyclage à l'intention de leurs cadres de façon à leur permettre de renforcer leur double rôle de partenaires financiers privilégiés de l'entreprise et de conseillers les plus proches ...

**Nouveaux instruments financiers :** Mise en place de Nouveaux Instruments Financiers dont nous citerons à titre d'exemple les Actions à Dividendes Prioritaires, les Certificats d'investissements, les prêts participatifs et les Obligations Convertibles en Actions.